

HOTELARIA HOSPITALAR: UMA TENDÊNCIA PRESENTE NAS ORGANIZAÇÕES DE SAÚDE

Mariana Fasolo Quevedo¹

Resumo: A hotelaria convencional é um assunto bastante estudado dentro do campo da gestão. Os hotéis, tomados como exemplo, possuem algumas peculiaridades em relação a outros tipos de organização. São instituições que são baseadas na hospitalidade, e que têm no ser humano o seu maior capital. Pode-se separar o hotel em algumas áreas, a fim de melhor administrá-lo. Entretanto, a hotelaria voltada aos hospitais é diferente. Ela também é baseada na hospitalidade, mas há de se levar em consideração uma série de outros fatores, como as regras de cada área da instituição. Também a hotelaria hospitalar pode ser dividida em áreas, o que a torna semelhante aos hotéis. Além disso, muitas áreas novas estão se desenvolvendo para um melhor atendimento dos pacientes, acompanhantes e público interno. É importante para um hospital oferecer serviços de qualidade, pois, dessa forma, é mais fácil fidelizar e satisfazer o cliente.

Palavras-chave: Hospital; hotelaria; saúde; gestão de hospitais.

INTRODUÇÃO

A hotelaria é uma das áreas mais importantes estudadas no turismo. É responsável por oferecer serviços aos turistas, e por isso tem uma participação expressiva na construção da imagem que os clientes constróem de uma localidade.

Com a concorrência acirrada que existe na maioria dos mercados, busca-se excelência e visão de cenários futuros. Assim sendo, faz-se necessário a profissionalização, a diferenciação e a supremacia nos serviços.

¹ Adm. Mariana Fasolo Quevedo. Bacharel em Administração de Empresas pela Universidade de Caxias do Sul, mestranda em Turismo pela Universidade de Caxias do Sul. Bolsista da CAPES. Endereço eletrônico: mquevedo@terra.com.br

Os estabelecimentos hoteleiros são classificados de diversas formas (conforme o público, a localização e os serviços, a operação e a organização). Os mais lembrados são os hotéis, mas há outros meios de hospedagem, como albergues, pensões, motéis e outros – todos eles com modos de administração semelhante. Para efeito de descrição, usaremos como exemplo o hotel, visto que é o tipo de empresa mais analisada, que nos proporciona um maior aprofundamento do assunto.

A gestão hoteleira de hospitais é um assunto relativamente recente. Sabe-se que sempre houve serviços prestados aos pacientes além dos serviços médicos, mas até pouco tempo atrás não eram considerados como possibilidade de diferencial de uma instituição para outra. Apenas nas últimas décadas o paciente vem sendo tratado como cliente. Ele tem necessidades e desejos a serem satisfeitos que não a sua saúde, a sua doença ou tratamento.

A hotelaria hospitalar tem uma série de fatores semelhantes à hotelaria convencional. Isso é fato devido a semelhança dos hotéis com os hospitais de hoje. Não há mais lugar no mercado para um hospital que não se preocupa em fornecer opções de alimentação, lazer, atividades ou hospedagem aos seus clientes – sejam eles pacientes ou acompanhantes. Um paciente com suas diversas necessidades satisfeitas pode ter uma cura mais rápida e eficaz. As novas técnicas e tecnologias médicas e os sistemas de atendimento não podem fazer com que se esqueça que“(...) o único objetivo de toda a atividade hospitalar: ser um serviço para seres humanos!” (MEZOMO, 1995, p.279)

O presente artigo é dividido em duas partes principais. A primeira, consiste em definir a hotelaria convencional, e esboçar o funcionamento da gestão de hotéis. A segunda parte, abrange especificamente a área de hotelaria em hospitais, sendo desenvolvidos conceitos nessa área, e apresentando o que é mais utilizado atualmente.

1 GESTÃO DE HOTÉIS

Muitos conceitos importantes devem ser abordados para uma melhor compreensão dos serviços hoteleiros.

Segundo Cândido (2003), hotel é uma empresa que visa o lucro através da oferta de serviços de hospedagem, alimentação e entretenimento, que são pagos pelos hóspedes. Além disso, o objetivo de um hotel é proporcionar satisfação ao cliente, oferecendo serviços de qualidade, cobrando por isso o menor preço possível. Um hóspede, segundo o autor, procura conforto, segurança, descanso, informação, recreação, entre outras necessidades.

Essas idéias são compartilhadas em diversos conceitos. “Uma empresa hoteleira pode ser entendida como sendo uma organização que, mediante o pagamento de diárias, oferece

alojamento a clientela indiscriminada”(CASTELLI, 1999, p.56). Para Klein (19???) , os leigos consideram o hotel como um edifício de apartamentos que oferece serviços diversos, que procura obter lucros com a ocupação dos apartamentos e com a prestação dos serviços.

É necessário considerar o fator humano na hotelaria. As pessoas são parte importante na prestação dos serviços por parte das empresas hoteleiras.

O hotel é uma empresa de prestação de serviços e se diferencia completamente das empresas dos ramos industrial e comercial.(...)A empresa hoteleira está menos propensa à automatização, pois o tratamento pessoal é parte fundamental da prestação dos serviços hoteleiros. Ela contrata pessoas para cobrirem, praticamente, todas as atividades de todos os setores (DAVIES, 2002, p.18)

Para Castelli (1999), o elemento humano continua sendo fundamental na hotelaria, apesar dos avanços tecnológicos, pois o hóspede tem na experiência do tratamento recebido no hotel um dos fatores mais importantes da construção da imagem do local onde está.

Klein (19--) defende que por trás da frieza da construção do hotel há uma equipe de homens e mulheres que trabalham para oferecer o melhor aos clientes, fazendo com que eles se sintam tão bem ou ainda melhor do que em seus lares. Os hotéis dependem de seu capital humano para obter êxito, seja financeiro ou reconhecimento em excelência de serviços.

Para uma melhor compreensão do contexto em que se encontram os hotéis, define-se o conceito de hospitalidade. “Hospitalidade, do ponto de vista analítico-operacional, pode ser definida como o ato humano, exercido em contexto doméstico, público ou profissional, de recepcionar, hospedar, alimentar e entreter pessoas temporariamente deslocadas de seu habitat”(DENCKER, 2003, p.19). Outro conceito é aceito como “o ato ou efeito de hospedar, é a qualidade do hospedeiro, ou ainda, bom acolhimento, liberdade, amabilidade e afabilidade no modo de receber os outros”(BOEGER, 2003, p.54)

Para Cândido (2003), um hotel é dividido em 4 áreas principais:

- Área de hospedagem: engloba os serviços de reservas, recepção e telefonia hoteleira. Também são ligados à área os serviços de governança, que incluem a organização, limpeza e higiene dos apartamentos e áreas comuns do local, além da lavanderia responsável pelo enxoval do hotel e também por itens dos hóspedes.

- Área de alimentos e bebidas: responsável pelo restaurante e *coffee shop* (que podem ser abertos ao público em geral), cozinha (ligada ao restaurante e ao serviço interno), copa (apoio ao serviço do restaurante, armazenamento e abastecimento de bebidas, preparo de alimentos simples), confeitaria (complemento da cozinha, onde são preparados os doces)

em geral), *Room Service* (serviço de atendimento de solicitação de bebidas e alimentos no apartamento), bar (local onde são servidos bebidas e pequenas refeições).

- Área administrativa: fazem parte os departamentos de recursos humanos (responsável por controles, documentos e procedimentos, política de recursos humanos e higiene e segurança do trabalho), manutenção (preocupa-se com o atendimento às solicitações de manutenção e também com manutenção preventiva), portaria de serviços (portal destinado ao público interno), almoxarifado (destinado a receber, controlar, estocar e distribuir produtos), compras (realiza as aquisições) e custos (com o cálculo de custos faz-se a elaboração dos preços praticados).

- Área e eventos, *marketing* e lazer: é adotada em alguns estabelecimentos, conforme a importância do setor. O Departamento de eventos é responsável pela venda de produtos disponíveis no hotel, e tem como base a organização de jantares, cursos, desfiles, coquetéis, palestras, entre outros, de acordo com sua disponibilidade e capacidade. O *marketing* define o mercado em que a empresa atuará, identifica necessidades dos clientes, atua na divulgação e promoção. O departamento responsável pelo lazer deve considerar o público do hotel que demanda diferentes atividades de lazer e recreação, e objetiva a comunicação, e interação entre os hóspedes.

Davies (2002) divide a administração do hotel em sete áreas principais. São elas: habitacional (responsável pela recepção, telefonia, reservas, mensageria, segurança, governadoria – conhecida também como governança), alimentos e bebidas, vendas e marketing, contabilidade, manutenção, departamentos diversos (inclui a recreação) e gerência-geral (responsável por planejamento, organização, contratação, supervisão, entre outras funções).

2 HOTELARIA HOSPITALAR

A Organização mundial de saúde (OMS) define hospital da seguinte forma:

um elemento de organização de caráter médico-social, cuja função consiste em assegurar assistência médica completa, curativa e preventiva à determinada população, e cujos serviços externos se irradiam até a célula familiar considerada em seu meio; é um centro de medicina e de pesquisa biossocial (OMS, relatório nº122, 1957, *apud* OLIVA E BORBA, 2004, p.20)

Ao citar a importância da qualidade nos serviços de saúde, Neto e Gastal (1997) concordam que há, atualmente, a percepção de uma série de modificações com relação ao papel dos clientes. Hoje, eles têm um papel importante na sociedade: fazem valer suas

opiniões e desejam ser surpreendidos com serviços de qualidade, Também destaca-se a importância da competição, da concorrência, do mercado – busca-se a sobrevivência através da melhoria contínua em serviços oferecidos aos usuários.

A diferença entre hotéis e hospitais, segundo Godoi, se dá em seu público, seus objetivos, seus profissionais e seus resíduos.

O hotel é um edifício onde se comercializa a hospedagem de pessoas em trânsito ou não com a oferta ou não de serviços parciais ou completos. Já o hospital é o edifício onde se comercializa os serviços de saúde e de profissionais de saúde, onde se resgata a qualidade de vida ou trata de doenças e problemas relativos à saúde (GODOI, 2004, p.31)

Nos hospitais, a hotelaria é definida, segundo Godoi, como o ato de oferecer serviços que satisfazem e encantam o cliente, visando a “*humanização do atendimento e do ambiente hospitalar*”(GODOI, 2004, p.43, grifos do autor). A hospitalidade reduz o sofrimento de pacientes e clientes. As iniciativas nesse sentido têm sido desenvolvidas com sucesso, e proporciona benefícios a todos que se envolvem.

O caminho encontrado é a hotelaria hospitalar, **uma tendência que veio para livrar os hospitais da ‘cara de hospital’ e que traz em sua essência uma proposta de adaptação a nova realidade do mercado, modificando e introduzindo novos processos, serviços e condutas.** (TARABOULSI, 2003, p.18, grifos do autor)

Um conceito bastante simples de hotelaria hospitalar é “a reunião de todos os serviços de apoio, que, associados aos serviços específicos, oferecem aos clientes internos e externos conforto, segurança e bem-estar durante seu período de internação.” (BOEGER, 2003, p.24)

Dessa forma, pode-se afirmar que a hotelaria hospitalar é o conjunto de serviços disponibilizados aos clientes internos (funcionários) e aos clientes externos (pacientes e acompanhantes). São os cuidados com o paciente e seu(s) acompanhante(s), desde a sua chegada ao hospital até a sua saída, com repasse de informações administrativas e serviços aos colaboradores. A hotelaria hospitalar tem por objetivo oferecer condições de conforto, bem-estar, assistência, segurança e qualidade no atendimento, através de cortesia, segurança, acompanhamento do cliente, responsabilidade com acomodação, roupas, ambiente, higiene, manutenção e alimentação. É a junção de todas as atividades oferecidas nos hotéis, agregadas a todas as práticas profissionais existentes nas instituições de saúde.

Godoi (2004) aceita que os hotéis têm muitas semelhanças com os hospitais. Ambos têm muitos setores com funções idênticas (como lavanderia, cozinha, recepção, entre outras).

Hoje, diferente de alguns anos atrás, outros serviços são oferecidos aos clientes (como lojas e restaurantes) a fim de proporcionar um maior conforto e bem estar dos mesmos.

Sabe-se que hoje os clientes são mais exigentes do que no passado. Procuram hospitais particulares que apresentem um diferencial, que se disponham em oferecer conforto, humanização e qualidade, não guardando relação com os hospitais frios e impessoais de décadas atrás. Dessa forma, o cliente se esquece que está em um hospital – e o seu restabelecimento será mais rápido.

Para Taraboulsi (2003), os hospitais estão tentando se desfazer da imagem antiga. Os gestores de hospitais estão se preocupando com os pacientes (estado físico e também emocional) e acompanhantes (que precisam permanecer no hospital por muitas horas), e procuram humanizar o ambiente.

A hotelaria dentro do hospital sempre existiu, sendo integrada às atividades dos profissionais de saúde. Além dos cuidados com os seus clientes, esses profissionais acumulavam mais essa função, e contavam com o auxílio demão de obra pouco qualificada e especializada para esse serviço.

A empresa hospitalar deve respeitar as regras de cada setor. Um hospital vai ter êxito se conseguir adaptar e integrar todas as suas áreas de acordo com suas normas (seja a área de hotelaria, a área médica ou a gestão).

2.1 Departamentos existentes na hotelaria hospitalar

Na hotelaria convencional temos uma série de departamentos que podem ser transportados para um hospital. Analisando Boeger (2003) e Taraboulsi (2003), percebe-se que há total concordância com essa concepção. Desenvolvendo uma compilação dos trabalhos dos autores, temos como os mais utilizados e importantes os seguintes departamentos:

2.1.1 Departamento de hospedagem

Responsável pela orientação e coordenação das atividades operacionais de recepção, reservas, telefonia, mensageria, de acordo com a demanda da hotelaria hospitalar. Os serviços de recepção e hospedagem devem interagir com os médico-hospitalares. Pode-se solicitar, através desse setor, uma série de serviços, como compra de objetos de uso pessoal, manicuro, pedicuro, barbeiro, informações sobre saldo da conta hospitalar, tarifa de uso do telefone, alta hospitalar, pesquisa de opinião, solicitação de jornais, revistas e *amenities* (conveniências).

É recomendado tratar o cliente com cortesia e simpatia, além de conhece-lo (chamar pelo nome, saber algumas informações básicas). O saguão da recepção deve oferecer ao

cliente uma atmosfera agradável, decoração adequada e profissionais treinados em acolhimento e humanização. É de responsabilidade do setor manter o saguão sempre limpo e organizado. Os recursos devem ser utilizados eficientemente. Os colaboradores devem ser cientes de sua importância e dos objetivos dos serviços de hotelaria.

2.1.2 Departamento de alimentos e bebidas

Esse é, talvez, o mais complexo dos departamentos da estrutura do hospital. Por outro lado, é o campo de maior aproveitamento na adaptação dos serviços de hotelaria em hospitais. Não é possível ignorar a diferença entre a área de nutrição, coordenada por nutricionistas que prestam serviços aos pacientes, da área de alimentos e bebidas, que tem como público alvo os familiares, acompanhantes, visitantes, clientes de saúde sem restrições alimentares e todas as pessoas que freqüentam a instituição. O entrosamento entre as duas áreas pode trazer muitos benefícios, unindo aos serviços de alimentação disponíveis a qualidade e a inovação.

Nesse departamento se encontram:

- Restaurante: atende o público externo, acompanhantes, visitantes. Pode ter diversos tipos de comida e serviços, apenas deve-se ter coerência com o nível do hospital.

- Cozinha: espaço onde são preparadas as refeições, é comparada a cozinha de hotéis (equipamentos, instalações, métodos de trabalho).

- Copa: serve de apoio a outros setores, como o *coffee shop*, lanchonete, restaurante, *room service*, café da manhã. Atende aos pedidos de lanches rápidos e bebidas para o público em geral (inclusive de eventuais eventos), prepara *couvert* do restaurante e alimentos para o café da manhã.

- *Coffee shop*: também conhecido como lanchonete, é o espaço onde são servidos cafés, lanches, bebidas, refeições leves. Destinado aos públicos interno e externo.

- Serviço de café da manhã: pode ser servido no apartamento ou em outro local (no próprio restaurante ou em outro local específico). É recomendado que seja servido em outro local que não o apartamento, visto que dessa forma há uma menor demanda de equipamentos, pessoal, materiais, etc.

- *Room service*: consiste em servir as refeições para acompanhantes e visitantes nos apartamentos.

A área de nutrição (também chamada de serviço de nutrição e dietética) dedica atenção especial ao *room service*, visto que a vasta maioria das refeições aos pacientes são servidas nos apartamentos. Essa área deve disponibilizar junto aos clientes serviços como orientação de nutricionista, opções de cardápio (conforme as preferências e limitações de cada um),

solicitação de diversos materiais relacionados à área e alimentos (como café, chá, sucos, canudos, talheres, etc.).

2.1.3 Departamento administrativo

Normalmente a administração do hospital é feita por médicos e profissionais de administração, e a gestão hoteleira é um dos setores mais importantes da administração hospitalar. Não se analisará com profundidade essa área, visto que não é considerada parte do objeto de estudo.

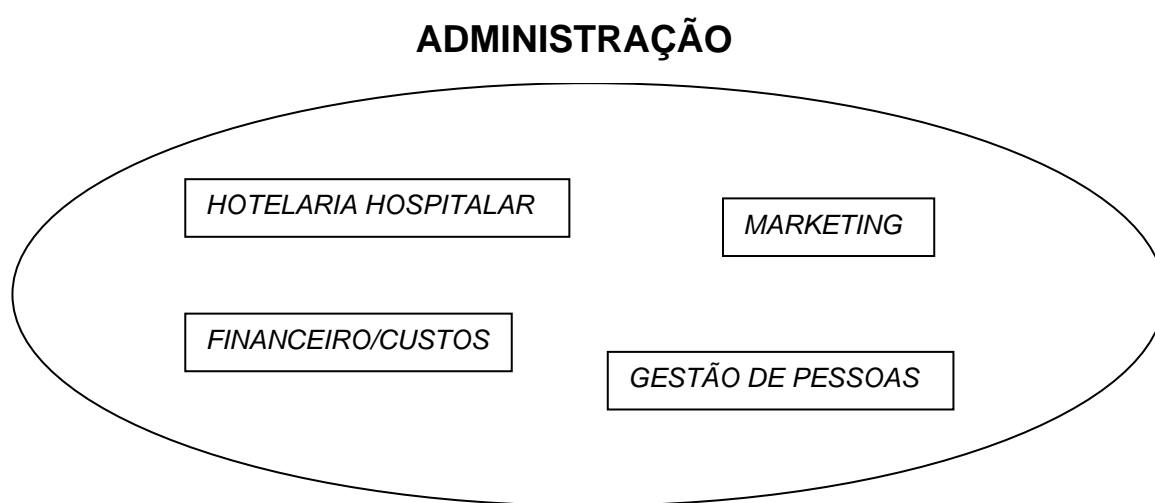


Figura 1: administração de hospital e algumas áreas componentes.

2.1.4 Departamento de eventos, *marketing* e lazer

A área de marketing está situada juntamente com a área administrativa.

Os eventos podem proporcionar ao hospital a captação de receitas provenientes de congressos, seminários, exposições, simpósios, palestras e outros eventos, cuja natureza tem aspectos ligados à atividade hospitalar. Eventos realizados em hospitais devem ser muito bem planejados, organizados e acompanhados para que não ocorram problemas, não apenas com o evento, mas também com toda a instituição.

A disponibilização de uma estrutura de lazer e bem estar representa a preocupação do hospital no tratamento de seus clientes. A entidade deve levar em consideração que atividades sociais contribuem positivamente na recuperação dos clientes de saúde. As atividades de lazer

podem ser de diversos tipos, como ginástica, cinema, jogos, brincadeiras, peças teatrais, entre outras.

2.2 Outros departamentos e serviços inerentes à hotelaria hospitalar

- Departamento de governança: envolve a responsabilidade da limpeza dos apartamentos e áreas sociais, os uniformes, a lavanderia, a rouparia, a costura, a destinação de resíduos e de materiais especiais. O setor é muito importante, pois as atividades estão presentes durante todo o tempo de permanência no hospital. O cuidado e o asseio com as instalações e com as pessoas devem ser constantes, visto que o atendimento e os serviços nos apartamentos são responsáveis pela formação de opinião dos clientes e pela boa imagem da entidade.

- Departamento de manutenção: responsável pela manutenção preventiva e corretiva dos apartamentos. Necessário elaboração de *checklist* com a governança, mas também deve-se atender necessidades especiais dos clientes.

- Automação hoteleira: está diretamente ligada à informatização. Usa-se a tecnologia em favor dos clientes. Isso acontece em forma de controles automáticos de temperatura, fechaduras, abertura de janelas, telefones, entre outros. O cliente dispõe de serviços de *pay per view*, jogos de videogame, internet, além de monitoramento constante e detalhado de pacientes, e de redes de informações úteis aos profissionais e pacientes.

- Assessoria de Imprensa: é responsável pela comunicação, divulgação e promoção da empresa. Além disso, divulga boletins médicos e responde pelos clientes que demandam esse tipo de serviço.

- Academias de ginástica: destinadas aos acompanhantes, visitantes e público externo, principalmente. Porém, pode dispor de serviços de fisioterapia, testes, exames e outros ligados a tratamentos de pacientes.

- Lojas: são muito utilizadas não apenas pelo próprio paciente, mas também pelos acompanhantes, visitantes, colaboradores, médicos, ou seja, toda e qualquer pessoa que tenha

contato com o hospital. O principal objetivo da manutenção de lojas não é a receita que pode vir a gerar, mas sim o serviço prestado ao cliente.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A hotelaria hospitalar tornou-se uma tendência. Não se trata mais de uma opção da empresa, mas sim de uma exigência do público que, freqüentando hotéis, demonstrou demandar serviços hoteleiros mesmo em internações hospitalares.

No Brasil, a hotelaria hospitalar é um assunto bastante recente. Isso se deve ao atraso das instituições de saúde e de seus gestores em relação às técnicas utilizadas para a satisfação dos clientes. Há menos de uma década, a hotelaria convencional foi transportada para os hospitais, oferecendo novas opções de diferenciação em serviços.

Hoje os pacientes são chamados de clientes de saúde. Um hospital que o trata como tal é o que disponibiliza a eles uma série de vantagens e de diferenciais. Boa comida, recreação, opções de lazer, tratamento diferenciado (cortês, gentil e atencioso), tudo isso hoje é necessário para a empresa de saúde competitiva. Influi positivamente na lucratividade do negócio, pois os custos com serviços de hotelaria são considerados investimentos. Um cliente satisfeito, encantado e até mesmo surpreendido gera muitos outros clientes à instituição.

O cliente interno também tem uma série de vantagens ao trabalhar com os serviços de hotelaria. Podemos destacar a maior satisfação com o trabalho (o colaborador reconhece na prática os seus esforços), a maior interação com as pessoas (outros funcionários, acompanhantes e pacientes), a responsabilidade atribuída a ele ao designar funções de grande importância à imagem da organização.

Quando bem planejada e estruturada, a área de hotelaria hospitalar tende a trazer muitos benefícios à instituição de saúde. Procura-se a inserção de profissionais especializados nesse trabalho, já que é um setor crucial, vital para o sucesso dessa organização. Se forem respeitados os requisitos, o investimento em hotelaria trará retorno garantido à empresa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOEGER, Marcelo Assad. *Gestão em hotelaria hospitalar*. São Paulo: Atlas, 2003.

CÂNDIDO, Índio, VIERA, Elenara Viera de. *Gestão de Hotéis: técnicas, operações e serviços*. Caxias do Sul: EDUCS, 2003.

CASTELLI, Geraldo. *Administração hoteleira*. 6ed. Caxias do Sul: EDUCS, 1999.

DAVIES, Carlos Alberto. *Manual de hospedagem: simplificando ações na hotelaria*. Caxias do Sul: EDUCS, 2002.

DENCKER, Ada de Freitas Maneti, BUENO, Marielys Siqueira (organizadoras). *Hospitalidade: cenários e oportunidades*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

GODOI, Adalto Félix de. *Hotelaria hospitalar e humanização no atendimento em hospitais: pensando e fazendo*. São Paulo: Ícone, 2004.

KLEIN, Otto. *Organização hoteleira*. Caxias do Sul: EDUCS, 19—

MEZOMO, João Catarin. *Gestão da qualidade na saúde: princípios básicos*. São Paulo: Universidade de Guarulhos, 1995.

NETO, Antonio Quinto, GASTAL, Fábio Leite. *Acreditação hospitalar: proteção dos usuários, dos profissionais e das instituições de saúde*. Porto Alegre: Dacasa, 1997.

TARABOULSI, Fadi Antoine. *Administração de hotelaria hospitalar: serviços aos clientes, humanização do atendimento, departamentalização, gerenciamento, saúde e turismo*. São Paulo: Atlas, 2003.

Associação de Hospitais de Minas Gerais. (http://www.ahmg.com.br/jornal/j0106_09.shtml, acessado em 16/08/2004, 22h.)

LISTA DE ILUSTRAÇÕES:

Figura 1: administração de hospital e algumas áreas componentes. Pág.8.
